

Cv Ons Dak, een efficiëntietraject

De sociale huisvestingsmaatschappij **cv Ons Dak** draagt bij tot het recht van wonen voor woonbehoeftigen in de regio Maaseik, Dilsen-Stokkem, Kinrooi, Bree en Meeuwen Gruitrode. De maatschappij zorgt vanuit Maaseik voor een gevarieerd aanbod van diensten en van huur- en koopwoningen met een zo optimaal mogelijke prijs-kwaliteitverhouding. Het beschikbare budget wordt zo correct mogelijk ten dienste van 'wonen' besteed en de maatschappij wordt daarbij sterk opgevolgd door Finpower.

cv Ons Dak heeft enerzijds een technische en anderzijds een administratieve dienst. Tengevolge van de groei, het mondiger worden van de bewoners en bijkomende controles van de overheid, wordt het werk van die diensten steeds complexer en het risico op fouten groter. Om daartegen beter gewapend te zijn, besloot de leiding van cv Ons Dak eind 2008 om de maatschappij intern efficiënter te organiseren. Dat was meteen ook een positieve stap voor het bekomen van het ISO9001-kwaliteitslabel.

Inspelen op verandering

cv Ons Dak kwam bij CPM met onder andere volgende vragen: Hoe scoort de huidige werking in functie van de kernopdrachten en strategie van de organisatie? Wat is de optimale organisatiestructuur? Wat zijn de aandachts- en de actiepunten om daar te geraken? Welke is de personeelsbezetting daarin? Hoe het veranderingsproces opstarten en verankeren in de nieuwe organisatie?

De problemen duiden door analyse en evaluatie, het begin van de oplossing

CPM Advisory bracht door individuele interviews met de 20 medewerkers het functioneren van de huidige organisatie op het vlak van strategie, managementstijl, processen en organisatiecultuur in kaart. Een objectieve tijdsanalyse, waarbij we met een beproefd systeem de tijdsbesteding van de individuele medewerkers omzetten in 'facts & figures', bevestigde wat ook uit de gesprekken bleek: de administratie draaide niet rond. Het niet goed functioneren van enkele medewerkers en onvoldoende leiding bleken de knelpunten. Op een kleine groep van mensen heeft zoiets een nefaste impact. Samen met een daadkrachtige bestuurskern werd besloten tot het ontslag van 2 mensen. De groep bleek hun taken gemakkelijk te kunnen overnemen, wat de ingreep alleen maar bekrachtigde. De administratieve dienst werd tijdelijk onder de onmiddellijke leiding van de

directeur van cv Ons Dak geplaatst. Een stringente opvolging door regelmatige evaluaties maakte alle fouten zichtbaar. De poging om die met de hulp van kwaliteitscirkels te corrigeren was onvoldoende succesvol. Dit leidde uiteindelijk tot het vertrek van nog een collega.

Van gevoel naar feiten

Heel belangrijk bij een dergelijk traject is het objectief maken van een gevoel. Door een technische tijdsanalyse konden in dit geval de taken worden herverdeeld met enkele mensen minder. Waardoor meteen ook het onevenwicht in de dienst werd opgeheven. Het moeilijkste aan dit traject bleek het inzicht van mensen in hun eigen werksituatie. Medewerkers weigeren soms te zien dat ze onvoldoende functioneren en klampen zich vast aan de oude situatie. Die situatie omkeren vraagt tijd. Door een faire maar consequente druk van de werkomgeving, door een objectieve meting van fouten bijvoorbeeld, breekt de schakel uiteindelijk waar hij het zwakste is.

Cv Ons Dak werkt verder actief aan de motivatie van haar medewerkers. De directe leiding daarover ligt nu in handen van een adjunct-directeur, die in tandem nauw samenwerkt met de directeur. De motivatie halen de mensen vooral uit het kunnen blijven ontwikkelen van hun competenties. Er worden nu meer dan vroeger inspanningen gedaan rond training en ontwikkeling. Het ISO9001-kwaliteitslabel heeft cv Ons Dak ondertussen behaald.

"De mate van succes tot realisatie van een veranderingsproject is recht evenredig met de mate van inspanningen die leidinggevenden én medewerkers daartoe samen leveren. De grote uitdaging is alle neuzen in dezelfde richting te loodsen. Zulk proces kan niet van bovenaf worden opgelegd. Dat werkt niet. CPM heeft dat veranderingsproces planmatig en doordacht begeleid."
Koen Van den Bruel, Adjunct-Directeur

"Ons bedrijf wordt nu conform ISO 9001-2008 procesmatig gestuurd. Onze efficiëntie en effectiviteit worden continue verbeterd. Dat vraagt voortdurende aandacht en inspanningen, maar ieder goed resultaat geeft een lekker gevoel. Een overwinning zonder inspanning geeft geen voldoening."

Noël Vandeboel, Directeur

Maatschappelijke zetel	CPM Gent	CPM Antwerpen	CPM Brussel	CPM Hasselt
Brusselsesteenweg 115	Brusselsesteenweg 74a	Elisabethlaan 1 b4	Mechelsesteenweg 468	Diestersteenweg 239
9090 Melle-Gent	9090 Melle-Gent	2600 Berchem-Antwerpen	1930 Zaventem-Brussel	3510 Kermt-Hasselt
T +32 9 252 63 58	T +32 9 231 42 42	T +32 3 218 69 27	T +32 2 756 08 10	T +32 11 20 18 52
F +32 9 252 63 59	F +32 9 231 51 27	F +32 3 218 67 72	F +32 2 757 65 75	F +32 11 20 18 53
	ghent@cpm-hrm.be	antwerp@cpm-hrm.be	brussels@cpm-hrm.be	hasselt@cpm-hrm.be